

ANALISIS PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI PT BANK CENTRAL ASIA TBK KANTOR CABANG UTAMA SOLO SLAMET RIYADI

Marvin Fernaldy Iswara.
Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: marvinfi222@gmail.com

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia pada PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif melalui wawancara mendalam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi telah melaksanakan pelatihan sumber daya manusia sesuai dengan tahapan pelatihan. Metode yang digunakan dalam pelatihan sumber daya manusia adalah *on the job training, in class training, e-learning, dan out bound*. Sedangkan pengembangan sumber daya manusia digunakan untuk mengembangkan karir seorang karyawan melalui teknik panel.

Kata Kunci— Pelatihan, pengembangan, dan sumber daya manusia.

I. PENDAHULUAN

Perbankan memiliki peran utama dalam menghimpun dana dari masyarakat dan mengedarkan kembali uang tersebut kepada masyarakat. Akan tetapi peran dari bisnis perbankan semakin luas sejak adanya kebijakan pemerintah melalui Paket Deregulasi Perbankan 1 juni 1983 (Pakjun 1983) dan Paket Kebijakan Oktober 1988 (Pakto 1988) yang memperluas jasa perbankan dan mendorong timbulnya produk-produk perbankan seperti penyaluran kredit produktif, penyaluran kredit konsumtif, pelayanan transaksi luar negeri, layanan pembayaran lainnya seperti pembayaran pajak dan pembayaran BPJS, dan masih banyak lagi. Melihat peran bank yang sangat luas ini, setiap bank berlomba-lomba dan bersaing secara ketat untuk mendapatkan nasabah dan mempertahankan eksistensi masing-masing (“Sejarah Bank Indonesia: Perbankan Periode 1983-1997”, 2007, Desember).

Di era globalisasi ini, banyak bank di Indonesia yang mengembangkan teknologi informasi. Menurut Peraturan Bank Indonesia nomor: 9/15/PBI/2007, teknologi informasi adalah teknologi terkait sarana komputer, telekomunikasi dan sarana elektronik lainnya yang digunakan dalam pengolahan data keuangan dan atau pelayanan jasa perbankan. Layanan Perbankan melalui media elektronik atau selanjutnya disebut *Electronic Banking* adalah layanan yang memungkinkan nasabah bank untuk memperoleh informasi, melakukan komunikasi, dan melakukan transaksi perbankan melalui media elektronik antara lain ATM, *phone banking, electronic fund transfer, internet banking, mobile phone* (“Peraturan Bank Indonesia Nomor: 9/15/PBI/2007 Tentang Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Bank Umum”, 2007, November).

Menurut Dessler (2003, pp.25-26), tren seperti globalisasi, kemajuan teknologi, dan diregulasi berarti bahwa perusahaan harus lebih kompetitif untuk dapat bertahan dan berkembang saat ini. Tren penting lainnya termasuk menumbuhkan keragaman tenaga kerja dan perubahan dalam sifat pekerjaan, seperti pergerakan menuju masyarakat jasa dan penekanan yang makin besar pada modal manusia.

Permasalahan yang berkaitan dengan sumber daya manusia pada era yang serba menggunakan teknologi ini adalah berkurangnya kebutuhan akan sumber daya manusia pada pekerjaan tertentu. Hal ini membuat peran sumber daya manusia lebih ditekankan pada pekerjaan yang lebih banyak berinteraksi dengan nasabah. Oleh karena itu, para karyawan harus memiliki keterampilan teknis dan *soft skill* agar dapat bekerja dengan baik. Karyawan dituntut untuk dapat berimprovisasi dalam menghadapi permasalahan teknis dan memberikan ide-ide yang kreatif untuk perusahaan. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia sangat diperlukan agar perusahaan dapat memberikan bekal pengetahuan dan pengalaman kepada karyawan agar dapat bekerja dengan baik serta memperkuat hubungan dengan nasabah dan pemangku kepentingan lainnya. Menurut Andrew dalam Mangkunegara (2013, p.44), pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai non-managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Sedangkan pengembangan adalah suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai managerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan untuk menguji tantangan strategi pelatihan dan pengembangan serta mengatur kinerja bank di Jordania bahwa pelatihan dan pengembangan meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap dan perilaku (Rowland, Hall, & Altarawneh, 2016, p.36).

PT Bank Central Asia Tbk adalah sebuah bank swasta nasional yang selama 60 tahun telah menjadi tetap dapat mempertahankan diri sebagai bank pilihan masyarakat. Hal tersebut tidak lepas dari komitmen PT Bank Central Asia Tbk untuk mengembangkan sumber daya manusia sebagai aset penting yang diperlukan dalam mendukung implementasi inisiatif strategis secara efektif sekaligus memberikan layanan terbaik kepada nasabah. Secara berkesinambungan PT Bank Central Asia Tbk menyediakan program pelatihan dan pengembangan secara berkala, menanamkan budaya kerja berbasis kinerja (*performance-based work culture*), serta secara aktif memberikan pengembangan karir bagi karyawan. PT Bank Central Asia Tbk juga memiliki program yang terstruktur terkait dengan pelatihan yang dapat meningkatkan kapabilitas dan kemampuan sumber daya manusia serta program pengembangan yang dapat menunjang karyawan atau staf untuk siap menempati

posisi tertentu di masa depan seperti *in-class training*, *e-learning*, pelatihan eksternal, *video-based training*, dan *mobile learning* BCA, dan lain-lain (“Laporan Tahunan 2016”, 2016).

Berdasarkan penjelasan di atas, sekilas nampak bahwa PT Bank Central Asia memiliki berbagai program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang lebih dalam mengenai pelatihan dan pengembangan di PT Bank Central Asia Tbk dengan judul “Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi”.

Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan di atas,

maka rumusan masalahnya adalah:

1. Bagaimana pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia pada PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi?

II. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan di dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Menurut Sugiyono (2014, p.1), metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan *makna* dari pada *generalisasi*. Peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif karena ingin mengetahui secara mendalam mengenai pelaksanaan pelatihan dan pengembangan perusahaan yang menjadi subyek penelitian dengan melakukan wawancara mendalam, sehingga peneliti dapat memberikan kesimpulan melalui penelitian tersebut.

Penentuan Informan

Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2014, pp. 53-54), *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu.

Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* agar informan yang dipilih sesuai dengan informasi yang dibutuhkan.

Para informan yang dipilih adalah:

1. B selaku Kepala Pengembangan Bisnis Cabang, dipilih karena mengetahui pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi.
2. A selaku Karyawan lama, dipilih karena telah bekerja selama lebih dari lima tahun dan telah mengalami proses pelatihan dan pengembangan di PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi.
3. J selaku karyawan baru yang baru masuk, dipilih karena telah mengikuti atau sedang mengikuti proses pelatihan dan pengembangan di PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi.
4. K selaku *Trainer*, dipilih karena bertanggung jawab atas proses pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi.

Peneliti mengalami kendala izin untuk melakukan wawancara dengan pihak yang menduduki posisi sebagai Kepala Bagian di PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet

Riyadi. Sehingga peneliti hanya dapat melakukan wawancara dengan 4 informan tersebut.

Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini metode yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah dengan menggunakan metode wawancara mendalam. Menurut Bungin (2001, p.110), wawancara mendalam merupakan suatu cara mengumpulkan data atau informasi dengan cara langsung bertatap muka dengan informan dengan maksud mendapatkan gambaran lengkap tentang topik yang diteliti. Wawancara mendalam dilakukan secara intensif dan berulang-ulang. Penulis akan melakukan wawancara dengan pihak PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi dengan bertatap muka dan menggunakan telepon apabila informasi yang diterima dikira kurang lengkap.

Metode Pengujian Data

Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber sebagai metode pengujian data. Menurut Sugiyono (2014, p.83), triangulasi sumber berarti, untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.

Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan tiga langkah analisis data, yaitu reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

PT Bank Central Asia Tbk didirikan pada tanggal 10 Agustus 1955. Kantor Pusat PT Bank Central Asia Tbk berada di Menara BCA Grand Indonesia Jl. M.H. Thamrin No. 1, Jakarta. Saat ini, PT Bank Central Asia memiliki 12 Kantor Wilayah, 1 Kantor Non Wilayah, serta 1 Kantor Perwakilan.

PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi didirikan pada tanggal 1987. PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi ber alamat di Jalan Brigjend Slamet Riyadi No. 3-7, Kauman, Pasar Kliwon, Kota Surakarta, Jawa Tengah. PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi merupakan Kantor Cabang Utama yang berada di dalam Kantor Wilayah 2 dan saat ini membawahi 10 Kantor Cabang Pembantu dan 5 Kantor Kas di Kota Surakarta. Visi PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi adalah “Bank pilihan utama andalan masyarakat, yang berperan sebagai pilar penting perekonomian Indonesia”.

Misi PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi adalah:

1. Membangun institusi yang unggul di bidang penyelesaian pembayaran dan solusi keuangan bagi nasabah bisnis dan perseorangan
2. Memahami beragam kebutuhan nasabah dan memberikan layanan finansial yang tepat demi tercapainya keputusan optimal bagi nasabah
3. Meningkatkan nilai *franchise* dan nilai *stakeholder* BCA

Pelatihan

Pelatihan sumber daya manusia wajib dialami oleh seluruh karyawan yang bekerja di PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi. Pelatihan sumber daya manusia didasari oleh beberapa faktor, yaitu untuk mengembangkan keterampilan atau *skill* sumber daya manusia, untuk regenerasi sumber daya manusia dan untuk pengembangan kemampuan seiring dengan kemajuan teknologi. Menurut

Bangun (2012, p.203), Analisis organisasional dapat mendiagnosis kebutuhan – kebutuhan akan pelatihan. Di sini, penting dilakukan inventarisasi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan yang dimiliki perusahaan. Kemudian, disesuaikan dengan kebutuhan di masa akan datang seiring dengan berubahnya pekerjaan dalam perusahaan. Berdasarkan analisis tersebut, akan diketahui kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam menghadapi persaingan. PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi telah memiliki berbagai macam program pelatihan sumber daya manusia yang efektif untuk menyiapkan sumber daya manusia dengan berbagai macam pengetahuan yang berguna di masa yang akan datang.

PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi menetapkan beberapa persyaratan untuk menjadi karyawan di perusahaan. Persyaratan tersebut antara lain harus memiliki latar belakang pendidikan tertentu dan lulus dalam tes seleksi yang diselenggarakan oleh PT Bank Central Asia Tbk. Seorang karyawan dapat menduduki posisi tertentu di PT Bank Central Asia Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi apabila latar belakang pendidikan dan hasil tes seleksi tersebut sesuai dengan posisi yang akan ditempati oleh karyawan dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Dengan menjadikan persyaratan – persyaratan tersebut sebagai patokan, para karyawan ditempatkan di posisi yang sesuai dengan kemampuan karyawan dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Pelatihan sumber daya manusia di PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi di ikuti oleh semua *eselon*. Tiap *eselon* memiliki program pelatihan yang berbeda – beda sesuai dengan unit kerja masing – masing. Pelatihan yang di ikuti oleh karyawan baru dan karyawan lama juga dibedakan satu sama lain. Pelatihan yang di ikuti oleh karyawan baru adalah pelatihan dasar yang berhubungan dengan pekerjaan tertentu sesuai dengan keahlian masing – masing karyawan. Menurut Bangun (2012, p.203), analisis individu paling sering digunakan untuk mengidentifikasi individu – individu dalam organisasi dengan menggunakan data penilaian kinerja. Di PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi, proses identifikasi kemampuan karyawan dilakukan oleh kepala bagian tiap unit kerja melalui pemantauan langsung, lalu kepala bagian dari tiap unit kerja menentukan siapa saja karyawan yang harus mengikuti pelatihan sumber daya manusia tertentu.

Untuk mengetahui kesiapan para karyawan dalam menerima pelatihan sumber daya manusia, PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi menggunakan *pre test*. Selain digunakan untuk mengetahui kemampuan dan pengetahuan karyawan sebelum dilakukan pelatihan sumber daya manusia, *Pre Test* juga digunakan untuk mengetahui kesiapan para karyawan dalam menerima pelatihan sumber daya manusia. Selain *pre test*, syarat seorang karyawan untuk menerima pelatihan sumber daya manusia di PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi, karyawan tersebut harus sesuai dengan kebutuhan unit kerja. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Bangun (2012, p.203), bahwa para peserta pelatihan yang siap berarti mereka mempunyai keterampilan – keterampilan dasar yang diperlukan, ada motivasi, dan efektivitas diri.

Yang menjadi pelatih di PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Solo Slamet Riyadi adalah *Trainer* dan sesama karyawan. Menurut Bangun (2012, p.203), Kemampuan pelatih sangat besar pengaruhnya dalam mencapai keberhasilan pelatihan. Seorang pelatih dituntut untuk dapat menguasai materi pelatihan semaksimal mungkin agar peserta latihan dapat memperoleh pengetahuan dari materi yang disampaikan. PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Solo Slamet Riyadi

menetapkan beberapa proses yang harus dilalui oleh seorang karyawan untuk menjadi pelatih. Dengan menggunakan program *Train the Trainer*, seorang pelatih dibekali kemampuan yang cukup berupa materi pelatihan yang akan diberikan kepada para peserta pelatihan.

Ada beberapa macam materi pelatihan yang dipakai oleh PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi untuk melatih para karyawan, baik karyawan baru ataupun karyawan lama. Materi pelatihan yang dipakai untuk melatih karyawan lama adalah materi yang bersifat pengembangan diri untuk menuju ke jenjang berikutnya. Materi pelatihan yang diberikan oleh PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi kepada para karyawan lama dibedakan dari materi pelatihan yang diberikan kepada karyawan baru. Karyawan baru cenderung menerima materi pelatihan yang bersifat dasar, seperti pelatihan komunikasi bagi *Customer Service Officer*. Karyawan lama cenderung menerima pelatihan yang bersifat pengembangan diri, seperti pelatihan *Leadership*. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Bangun (2012, p.203), bahwa materi pelatihan sangat menentukan dalam memperoleh keberhasilan pada proses pelatihan. Materi pelatihan yang disampaikan harus sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Perusahaan membuat materi pelatihan yang dapat disampaikan oleh pelatih dan mudah untuk dipahami para peserta pelatihan.

Metode pelatihan yang telah diberikan oleh PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi kepada karyawan baru adalah *In Class Training*, *On the Job Training*, *E-Learning*, serta pelatihan yang berupa *Out Bound*. Metode – metode yang telah diberikan oleh PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi kepada para karyawan dinilai telah cukup efektif dalam membekali karyawan dengan pengetahuan, keterampilan serta pengalaman agar karyawan dapat bekerja secara optimal. Karyawan baru yang belum memiliki pengetahuan tentang Perbankan untuk belajar dari awal mengenai dunia Perbankan beserta produk – produk Perbankan yang dimiliki oleh PT Bank Central Asia Tbk. Sedangkan untuk karyawan lama, metode pelatihan yang sudah diberikan membantu para karyawan lama untuk mempersiapkan diri untuk mengembangkan diri dan menerima tanggung jawab yang lebih besar.

PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi melakukan penilaian pelatihan sumber daya manusia dengan menggunakan *post test* dan Evaluasi Akhir Program untuk melihat hasil yang diperoleh sesudah dilaksanakannya pelatihan sumber daya manusia. *Post test* dan Evaluasi Akhir Program dinilai efektif dalam melihat hasil yang diperoleh dari pelatihan sumber daya manusia. Melalui *post test* dan Evaluasi Akhir Program, perusahaan dapat membandingkan pengetahuan karyawan sebelum dan sesudah pelatihan serta dapat mengetahui reaksi para karyawan setelah melakukan pelatihan sumber daya manusia. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Bangun (2012, p.203), bahwa penilaian pelatihan dilakukan untuk melihat hasil yang dicapai dengan membandingkan setelah dilakukan pelatihan dengan tujuan-tujuan yang diharapkan para manajer.

Pengembangan

PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi melaksanakan pengembangan sumber daya manusia atas dasar lingkungan yang selalu berubah, memberi motivasi kepada para karyawan, serta mengembangkan karir para karyawan yang memiliki potensi. Selain itu, PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi adalah perusahaan yang selalu berkembang, oleh karena itu sumber daya manusia juga harus dikembangkan. Hal ini sesuai dengan yang

dikemukakan oleh Sondang dalam Sunyoto (2012, pp.148-152), bahwa penentuan kebutuhan itu mutlak perlu didasarkan pada analisis yang tepat. Analisis kebutuhan itu harus mampu mendiagnosa paling sedikit dua hal, yaitu masalah-masalah yang dihadapi sekarang dan berbagai tantangan baru yang diperkirakan akan timbul di masa depan. Hasil penelitian sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Antonacopoulou (2000) yang menyatakan bahwa inisiatif pengembangan karyawan dalam keinginan karyawan untuk belajar dan tanggung jawab pribadi terhadap pengembangan mereka.

PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi mengembangkan sumber daya manusia agar para karyawan memiliki wawasan dan perilaku yang lebih baik untuk melakukan pelayanan yang optimal kepada nasabah. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan untuk menguji pentingnya pelatihan untuk pengembangan sumber daya manusia didalam organisasi, bahwa pelatihan dan pengembangan adalah dua konsep yang sama yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian, dan kapabilitas (Mulang, 2015, p.190).

Materi pengembangan sumber daya manusia yang diberikan oleh PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi kepada para karyawan antara lain adalah pengembangan *skill*, penambahan wawasan, serta pengembangan potensi dan performa pekerja. Menurut Sondang dalam Sunyoto (2012, p.148-152), dalam program pengembangan harus jelas diketahui apa yang ingin dicapai. Salah satu sasaran yang ingin dicapai adalah mengajarkan keterampilan tertentu yang pada umumnya berupa keterampilan baru yang belum dimiliki oleh para karyawan. Hal ini sejalan dengan materi pengembangan sumber daya manusia yang diberikan oleh PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi kepada para karyawan untuk menambah wawasan dan keterampilan baru yang belum dimiliki oleh para karyawan.

PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi menggunakan teknik panel untuk melaksanakan pengembangan sumber daya manusia. Dengan menyeleksi para karyawan dan memilih karyawan yang berpotensi untuk di lakukan panel. Setelah kondisi, performa, dan potensinya sesuai dengan kebutuhan unit kerja, maka karyawan akan diberi pelatihan. Menurut Sondang dalam Sunyoto (2012, pp.148-152), Pada akhirnya hasil yang dicapailah yang dapat digunakan sebagai tolok ukur tentang tepat tidaknya prinsip-prinsip belajar yang ditetapkan dalam suatu program pengembangan tenaga kerja. Dengan kata lain, yang diharapkan terjadi adalah berlangsungnya proses belajar mengajar dengan cepat karena peserta pengembangan merasa bahwa prinsip belajar yang diterapkan tepat. Teknik panel yang dilakukan oleh PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi dirasa tepat untuk melihat kondisi serta potensi para karyawan. Akan tetapi dalam pelaksanaannya, teknik tersebut tidak sepenuhnya berhasil dalam melihat potensi seorang karyawan. Halangan yang dialami oleh PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi dalam melaksanakan pengembangan sumber daya manusia adalah masih adanya ketidakcocokan potensi karyawan dengan posisi yang ditempati nya.

PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi selalu mengadakan pengembangan sumber daya manusia selama satu tahun berjalan. Tiap unit kerja memiliki jadwal yang berbeda – beda sesuai dengan kebutuhan unit kerja masing – masing. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Sondang dalam Sunyoto (2012, pp.148-152), bahwa sesungguhnya penyelenggaraan program pengembangan tenaga

kerja sangat situasional, artinya dengan penekanan pada perhitungan kepentingan organisasi dan kebutuhan para peserta.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi sudah memiliki jadwal pelatihan sumber daya manusia. Pelatihan sumber daya manusia diikuti oleh seluruh karyawan dimulai dari *eselon* terbawah sampai *eselon* teratas. Pelatihan sumber daya manusia yang diberikan kepada karyawan baru adalah pelatihan yang bersifat pengetahuan dasar yang berhubungan dengan pekerjaan tertentu sesuai dengan keahlian masing – masing karyawan. Pelatihan sumber daya manusia yang diberikan kepada karyawan lama adalah pelatihan yang diperlukan untuk membekali karyawan lama agar dapat bekerja di jenjang karir selanjutnya dan untuk mengenalkan hal – hal yang baru didalam bidang kerjanya. Metode pelatihan sumber daya manusia yang diberikan oleh PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi kepada para karyawan adalah *On the Job Training*, *In Class Training*, *E-learning*, dan *Out Bound*. Yang menjadi pelatih di PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi adalah *trainer* dan karyawan yang sudah terlebih dahulu mengalami program pelatihan untuk pelatih, yaitu *Train the Trainer*.

PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi telah melakukan pengembangan sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan unit kerja masing – masing. Semua *eselon* dapat mendapatkan pengembangan sumber daya manusia. Metode pengembangan sumber daya manusia yang diberikan kepada para karyawan, sama dengan metode pelatihan sumber daya manusia. PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Solo Slamet Riyadi menggunakan teknik panel untuk melakukan pengembangan sumber daya manusia.

Saran

1. Perusahaan dapat menambah waktu minimal pelatihan sumber daya manusia yang harus dilalui oleh para karyawan selama satu tahun
2. Disarankan agar tiap Kepala Bagian selalu memantau para karyawan yang bekerja di bagian tertentu agar mengetahui potensi yang dimiliki oleh para karyawan, sehingga para karyawan dapat bekerja pada posisi pekerjaan yang cocok dengan potensi masing – masing.
3. Perusahaan perlu untuk mengkaji ulang, serta melakukan inovasi program pengembangan yang tepat untuk mengembangkan sumber daya manusia terlepas dari program – program yang sudah dipakai di dalam pelatihan sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- Antonacopoulou E.P. (2000). *Employee development through self-development in three retail banks*. Personnel Review. 491-508.
- Ardana, I.K., Mujiati, N.W. & Utama, I.W.M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Bank Central Asia. (2017). *Laporan Tahunan 2016*. Retrieved August 26, 2017, from <http://www.bca.co.id/>

- Bank Indonesia. (2007). *Sejarah Bank Indonesia: Perbankan Periode 1983-1997*. Retrieved September 14, 2017, from <http://www.bi.go.id/>
- Bank Indonesia. (2007). *Peraturan Bank Indonesia No. 9/15/PBI/2007 Penerapan Manajemen Risiko Dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Bank Umum*. Retrieved September 2, 2017, from <http://www.bi.go.id/>
- Blanchard P.N., (2007). *Effective training*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Dessler, G. (2003). *Human Resources Management*. Prentice Hall, New Jersey.
- Horwitz F.M, Falconer A.B., & Searll P. (1996). *Human resource development and managing diversity in South Africa*. International Journal of Manpower. 134-151.
- Gomes, F.C., (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Karinda M., Sepang J.L., Mintardjo C.M.O. (2016). *Kajian Terhadap Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Pelayanan Bank Sulutgo Cabang Manado*. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi. 382-393.
- Mangkunegara, A.P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R.L. & John H. J. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Alih Bahasa Diana Angelica). Jakarta: Salemba Empat.
- McDowall A., Saunders M.N.K., (2010). *UK Managers' Conception of Employee Training and Development*. Journal of European Industrial Training. 609-630.
- Mulang A. (2015). *The Importance of Training for Human Resource Development in Organization*. Journal of Public Administration and Governance. 190-197.
- Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B. & Wright, P.M. (2000). *Human Resource Management* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill Companies.
- Rowland, C.A., Hall, R.D., Altarawneh, I. (2016). *Training and development Challenges of strategy and managing performance in Jordanian banking*. EuroMed Journal of Business. 36-51.
- Sastradipoera, D. (2006). *Pengembangan dan Pelatihan Suatu Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Kappa Sigma.
- Sugiyono (2014). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Wijaya W. (2013). *Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Pabrik Kecap Wie Sin di Lombok*. Skripsi No. 31010558/MAN/2

